

ANALISIS PERSAINGAN EPIC COFFEE, NOX COFFEE, DAN PEACOCK COFFEE DENGAN MENGGUNAKAN MODEL MATRIKS KONSUMEN DI DAERAH YOGYAKARTA

Justinus Silalahi, E. Kusumadmo, Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Jalan Babarsari 43-44, Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang digunakan Epic Coffee, NOX Coffee, dan Peacock Coffee dalam persaingan usaha bisnis *coffee shop* dengan menggunakan model Matriks Konsumen. Penelitian ini dilakukan di kota Yogyakarta. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *aplied research* atau penelitian terapan dan survei yang di simulasikan dalam Metode Matriks Konsumen. Epic Coffee dan NOX Coffee berada pada rute 2 yaitu strategi yang menawarkan *perceived use value* yang tinggi disertai dengan kenaikan harga juga. Sementara Peacock Coffee menggunakan strategi rute 6, yaitu mengurangi harga disertai dengan pengurangan nilai guna. Hasil penelitian ini membuktikan perusahaan yang memerhatikan *perceived use value* dengan detail dan persepsi *perceived price* produk mereka menjadi pemenang karena memiliki keunggulan dalam persaingan. *Perceived use value* menjadi sentral kepuasan yang diterima konsumen karena dilihat dari nilai guna atau nilai tambah yang diberikan produsen yang selalu di sandingkan dengan harga yang layak dalam benak konsumen. Nilai guna yang tinggi diikuti dengan harga yang rendah akan menjadi kunci kesuksesan suatu jenis usaha.

Kata Kunci : Matriks Konsumen, Strategi Produk, *Perceived Use Value*, *Perceived Price*

Pendahuluan

Perkembangan bisnis di era globalisasi yang terjadi saat ini menimbulkan persaingan yang sangat ketat antar berbagai perusahaan. Perusahaan harus mampu mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar dengan menerapkan strategi jitu hasil dari evaluasi pasar, pesaing, dan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan sangat penting bagi kelangsungan bisnis. Menurut Kotler dalam Sitinjak dkk (2004), kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang merupakan hasil perbandingan dari persepsi kinerja produk dan harapannya belum terpenuhi. Saat ini bisnis *Coffee Shop* sedang menjamur di berbagai tempat, mulai dari pelosok desa hingga perkotaan. Kehadiran *Starbucks* mengubah gaya hidup masyarakat Indonesia dalam meminum kopi. Yogyakarta menjadi salah satu destinasi pariwisata yang terkenal di Indonesia baik turis dari mancanegara dan lokal. Banyak sekali *coffee shop* yang bisa ditemukan, mulai dari pinggir jalan sampai di tempat-tempat mewah seperti di hotel-hotel. Beberapa diantaranya yaitu, Epic Coffee, NOX Coffee, dan Peacock Coffee. Penelitian ini bertujuan secara khusus mengulas strategi bersaing dari sudut pandang konsumen. Model Matriks Konsumen merupakan pendekatan untuk mengulas strategi bersaing dari sudut pandang konsumen yang memiliki dasar pengukuran yang kuat dan menilai strategi perusahaan atas dasar orientasi pasar. Matriks Konsumen tersusun atas dua faktor, yaitu *perceived use value* (PUV) dan *perceived price* (PP). *Perceived use value* berkaitan dengan kepuasan pembeli sedangkan *perceived price* berkaitan dengan biaya yang dikeluarkan konsumen dalam memperoleh sesuatu. Dari kedua faktor tersebut disusun dua

strategi dasar, yaitu pemotongan harga dan penambahan nilai guna. Keduanya ditinjau dari sudut pandang konsumen (Sitinjak dkk, 2004). Berdasarkan latar belakang diatas, tujuan dalam penelitian ini adalah melihat persaingan usaha bisnis *Coffee Shop* Epic Coffee, NOX Coffee, dan Peacock Coffee di kota Yogyakarta dengan menggunakan Matriks Konsumen.

Kajian Teori

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan kolaborasi antara keputusan dan tindakan yang akan menghasilkan rumusan atau formulasi dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang sudah dirancang untuk mencapai tujuan perusahaan (Pearce dan Robinson dalam Sitinjak dkk, 2004).

2. Tingkatan Strategi

David Faulkner dan Cliff Bowman (1997) mengatakan bahwa ada tiga tingkatan strategi, yaitu:

1. Strategi Korporasi (*Corporate Strategy*) merupakan organisasi yang tersusun atas sekumpulan bisnis yang relatif tidak berkaitan satu sama lain (*Strategic Business Units*).
2. Strategi Kompetitif (*Competitive Strategy*) merupakan strategi di tingkat bisnis (SBU) yang memiliki perhatian utama padapenciptaan keunggulan kompetitif produk atau jasa yang terus-menerus.
3. Strategi Fungsional (*Functional Strategic*) merupakan strategi di tingkat fungsional, atau departemen yang memiliki perhatian pada efisiensi dan produktivitas penggunaan sumber daya industri.

3. Pilihan Strategi Kompetitif

1. Model Porter's Generic Strategy

Porter's generic strategy terdiri dari *competitive scope* (target) dan *competitive advantage*. *Competitive scope* tersusun atas *broad target* dan *narrow target*. Sedangkan *competitive advantage* tersusun atas *costleadership* dan *differentiation* (Sitinjak dkk, 2004).

2. Model Strategic Clock

Model *Strategic clock* adalah pengembangan dari Porter's generic strategy yang tersusun atas *perceived added value* dan *price* (Bowman dalam Sitinjak dkk, 2004).

3. Model Matriks Konsumen

Model matriks konsumen merupakan salah satu alat yang cukup sederhana untuk menganalisis permasalahan dalam penentuan strategi kompetitif. Sumbu vertical pada matriks konsumen menjadi ukuran variable *perceived use value* (PUV) yang berkaitan dengan tingkat kepuasan pembeli dalam membeli dan menggunakan barang atau jasa. Sumbu horizontal matriks konsumen adalah *perceived price* (PP).

3.1 Pemotongan Harga

Perusahaan bergerak ke arah barat dalam matriks konsumen menawarkan PUV yang sama dengan pesaing atau kompetitor tapi dengan harga yang lebih rendah.

3.2 Penambahan *Perceived Use Value* (PUV)

Strategi dasar yang kedua adalah mendapat keunggulan dengan menawarkan *perceived use value* yang lebih besar pada harga yang sama dengan harga produk-produk yang sama pada perusahaan lainnya.

3.3 Kemungkinan-kemungkinan Lain dalam Matriks Konsumen

4. Pelanggan (*Customer*) dan Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*)

1. Pelanggan atau *customer* merupakan salah satu hal yang paling diperlukan selain produk dalam merumuskan PUV yang merupakan variabel dari penelitian dalam Model Matriks Konsumen.
2. Kepuasan Pelanggan
Menurut Kotler dalam Sitinjak dkk (2004), kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang merupakan hasil perbandingan dari persepsi kinerja produk dengan harapannya. Pelanggan tidak akan merasa puas apabila pelanggan mempunyai persepsi bahwa harapannya belum terpenuhi.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan melakukan pendekatan survei. Pendekatan survei merupakan suatu metode penelitian yang mencari informasi dengan menggunakan kuesioner kepada responden. Terdapat lima driver utama kepuasan pelanggan, yaitu kualitas produk, harga, kualitas layanan (*service quality*), *emotional factor*, dan kemudahan. Kelima *driver* ini berhubungan dengan PUV dan PP dalam matriks konsumen.

Variabel yang diukur dalam penelitian ini adalah:

1. Profil responden berupa karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia, pekerjaan, dan pendidikan terakhir.
2. *Perceived use value* (PUV) berupa nilai-nilai yang dirasakan penting oleh konsumen. Penentuan variabel PUV dilakukan dengan melihat ke berbagai referensi, seperti: majalah, brosur, hasil wawancara, dan masukan dari responden. *Perceived price* (PP) berkaitan dengan biaya yang dikeluarkan konsumen dalam memperoleh sesuatu.

Desain pengambilan sampel yang digunakan adalah metode pengambilan sampel non-probabilitas (*nonprobability sampling*) dengan menggunakan teknik *judgement sampling*. Pengumpulan data dengan teknik survei dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner pada responden yang pernah datang ke *coffee shop* Epic Coffee, NOX Coffee dan Peacock Coffee. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Kuesioner akan diolah dengan cara memberikan bobot penilaian dari setiap pertanyaan dengan menggunakan teknik skala likert dan skala numerik yang termasuk skala ordinal. Analisis data dilakukan dengan menggunakan Matriks Konsumen. Data yang dianalisis diperoleh dari kuesioner yang disebar. Sebelumnya dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap variabel yang muncul dalam kuesioner. Alat analisis yang digunakan untuk menguji variabel kuesioner adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS16 dan hasil validitas dari setiap pertanyaan dalam kuesioner dapat dilihat pada besarnya angka yang terdapat pada kolom *Corrected Item total Correlation*. Suatu instrumen dinyatakan valid jika nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ (Kuncoro, 2013 : 181). Pada penelitian ini, metode yang akan digunakan dalam pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha* yang dimana satu kuesioner dianggap reliabel apabila $\text{cronbach's alpha} > 0,6$ (Kuncoro, 2013 : 181). Tahap selanjutnya adalah aplikasi dengan Model Matriks Konsumen yaitu dengan beberapa langkah penyusunannya sebagai berikut, Langkah 1: Mengidentifikasi Segmen Pasar, Langkah 2: Mengidentifikasi Dimensi *Perceived Use Value*, Langkah 3: Penentuan Tingkat Kepentingan Dimensi-dimensi PUV, Langkah 4: Penentuan Persepsi Harga (*Perceived Price*), Langkah 5: Menaksir Kinerja Tiap-tiap Produk pada Sumbu PUV, Langkah 6: Menetapkan Posisi dalam Matriks.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menyebarkan 150 kuesioner, terdapat sebanyak 125 kuesioner yang dinyatakan valid. 125 kuesioner dianalisis dengan menggunakan bantuan program komputer *Microsoft Office Excel 2010* dan *SPSS 16*. Pengujian instrumen dilakukan untuk menghindari kekeliruan dan ketidakpastian dalam penghitungan, dalam hal ini penulis melakukan uji validitas dan uji reliabilitas pada kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Analisis persentase digunakan untuk mengetahui karakteristik demografi responden. Adapun karakteristik demografi dalam penelitian ini diantaranya, jenis kelamin, usia, pekerjaan, dan tingkat pendidikan yang pernah mendatangi *coffee shop* Epic Coffee, NOX Coffee, dan Peacock Coffee. Analisis *perceived price* didapatkan dari jawaban responden terhadap pertanyaan mengenai harga yang akumulasikan. Analisis Tingkat kepentingan *perceived use value* terdiri dari tingkat kepentingan dimensi global yang memiliki 10 variabel yaitu, *performance* (kinerja), *feature* (fitur), *consistency*, *design*, *service reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, estetika, kemudahan dan tingkat kepentingan dimensi detail yaitu rasa makanan dan minuman enak, kualitas produk secara keseluruhan memuaskan, variasi minuman beranekaragam, atmosfer yang santai dan kasual, *free wi-fi*, kualitas produk konsisten, produk yang disajikan sesuai dengan menu, porsi yang diberikan sesuai dengan menu, desain interior menarik, desain eksterior menarik, lay-out meja dan kursi tertata rapi, pelayanan yang memuaskan, penyajian makanan/minuman tepat sesuai yang di pesan oleh pengunjung, pesanan dilayani dengan cepat, karyawan siap menanggapi permintaan konsumen, keramahan karyawan, karyawan memiliki pengetahuan yang baik dengan produk yang dijual, karyawan berpenampilan rapi, karyawan memperhatikan permintaan setiap konsumen, kemasan dan penyajian produk menarik, fasilitas yang memadai (toilet atau *live music*), tempat bersih, lokasi yang terjangkau atau strategis. Dimensi global *performance*, *service reliability*, dan *Assurance* menjadi dimensi yang paling diperhatikan oleh konsumen sehingga pemilik usaha perlu memfokuskan diri dalam mengembangkan ketiga hal ini. Analisis *perceived use value* digunakan untuk menaksir seberapa baik kinerja perusahaan dalam menampilkan dimensi nilai guna produknya.

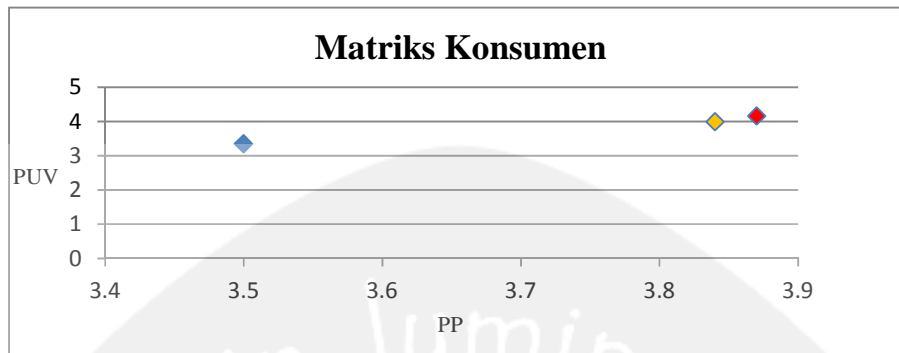
Secara umum terlihat Epic Coffee unggul kinerja terbaik yang paling banyak, tetapi bukan sebagai pemilik kinerja terburuk yang paling sedikit. Epic Coffee memiliki 12 kinerja terbaik dan 6 kinerja terburuk, sementara NOX Coffee memiliki 9 kinerja terbaik dan 2 kinerja terburuk. Peacock Coffee menjadi pemilik kinerja terburuk yang paling banyak dengan jumlah 15 dan memiliki 3 kinerja terbaik. Kinerja terbaik dimiliki NOX Coffee dan Epic Coffee dengan perbedaan yang sangat kecil. NOX Coffee memiliki 5 kinerja terbaik dan 2 kinerja terburuk diikuti Epic dengan memperoleh 4 kinerja terbaik dan 2 kinerja terburuk, sementara Peacock Coffee hanya memiliki 1 kinerja terbaik dan 6 kinerja terburuk. Langkah terakhir adalah dengan memasukkan nilai PUV dan PP yang sudah diperoleh dalam Analisis Matriks Konsumen.

Tabel Skor *Perceived Price* dan *Perceived Use Value*

<i>Coffee Shop</i>	<i>Perceived Price</i>	<i>Perceived Use Value</i>	PUV/PP
Epic Coffee	4,16	3,87	0,93
NOX Coffee	3,992	3,84	0,96
Peacock Coffee	3,344	3,5	1,05

Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Gambar 4.1 Matriks Konsumen



Sumber : Data Primer Diolah, 2015

Keterangan

Merah : Epic Coffee
 Orange : Peacock Coffee
 Biru : NOX Coffee

Berdasarkan Matriks Konsumen tidak satu pun *coffee shop* yang terletak pada rute 8, yaitu rute yang membawa ke strategi kemenangan. Epic Coffee dan NOX Coffee berada pada rute 2 yang menggunakan strategi menawarkan *perceived use value* yang lebih tinggi dengan menuntut kenaikan harga. Perbedaan skor *perceived price* Epic Coffee dan NOX Coffee cukup besar yaitu 0,168 sementara perbedaan *perceived use value* tidak berbeda jauh yaitu 0,03. PUV/PP NOX Coffee adalah 0,96 sementara PUV/PP Epic Coffee adalah 0,93, jadi NOX Coffee lebih baik karena memiliki PUV/PP yang lebih besar. Peacock Coffee menggunakan strategi rute 6, yaitu mengurangi harga dan mengurangi nilai guna. Posisi ini cukup berat karena *perceived use value* yang ditawarkan cukup rendah dari pesaing lainnya. Strategi selanjutnya yang harus dilakukan Peacock Coffee adalah meningkatkan *perceived use value* pada dimensi yang dianggap penting oleh konsumen.

Kesimpulan

1. Hasil analisis persentase dapat disimpulkan sebagai berikut:
 Responden pria lebih banyak dari responden wanita yaitu 65 orang (52%). 70 orang (56%) responden memiliki usia 21 s/d 24 tahun. Mayoritas pekerjaan responden dalam penelitian ini adalah pelajar/mahasiswa yaitu 115 orang (92%) sementara tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini berada pada jenjang perguruan tinggi yaitu 110 orang (88%). 90 orang (36%) pernah ke Epic Coffee, 84 orang (33,6%) pernah ke NOX Coffee, dan 76 orang (30,4%) pernah ke Epic Coffee.
2. Hasil analisis *perceived price* dapat disimpulkan bahwa Epic Coffee merupakan *Coffee shop* yang paling mahal, NOX Coffee merupakan termahal kedua sementara persepsi harga termurah yaitu Peacock Coffee.
3. Hasil analisis tingkat kepentingan *perceived use value* dimensi global dapat disimpulkann bahwa *performance* (kinerja) merupakan dimensi global yang terpenting menurut konsumen dengan tingkat kepentingan 10,69%.
4. Hasil analisis *perceived use value* dapat disimpulkan bahwa:

- a. Epic Coffee memiliki 12 kinerja terbaik, yaitu variasi minuman beranekaragam, atmosfer yang santai dan kasual, porsi yang diberikan sesuai dengan menu, desain interior menarik, desain eksterior menarik, lay-out meja dan kursi tertata rapi, penyajian makanan/minuman tepat sesuai yang di pesan oleh pengunjung, keramahan karyawan, karyawan berpenampilan rapi, kemasan dan penyajian produk menarik, fasilitas yang memadai, dan tempat bersih.
 - b. NOX Coffee memiliki 9 kinerja terbaik, yaitu rasa makanan dan minuman enak, kualitas produk secara keseluruhan memuaskan, kualitas produk konsisten, produk yang disajikan sesuai dengan menu, pelayanan yang memuaskan, pesanan dilayani dengan cepat, karyawan siap menanggapi permintaan konsumen, karyawan memperhatikan permintaan setiap konsumen, dan lokasi yang terjangkau atau strategis.
 - c. Peacock Coffee memiliki 3 kinerja terbaik yaitu, *free wi-fi*, karyawan memiliki pengetahuan yang baik dengan produk yang dijual, dan porsi yang diberikan sesuai dengan menu.
5. Hasil analisis *perceived use value* dimensi global dapat disimpulkan bahwa:
- a. Epic Coffee memiliki 4 kinerja terbaik gabungan *perceived use value* dan dimensi global, yaitu *feature, design, assurance, dan estetika*.
 - b. NOX Coffee memiliki 5 kinerja terbaik gabungan *perceived use value* dan dimensi global, yaitu *performance, consistency, service reliability, responsiveness* dan kemudahan.
 - c. Peacock Coffee hanya memiliki 1 kinerja terbaik gabungan *perceived use value* dan dimensi global, yaitu *empathy*.
6. Hasil analisis matriks konsumen dapat disimpulkan bahwa:
- a. Epic Coffee dan NOX Coffee berada pada rute 2 yang menggunakan strategi menawarkan *perceived use value* yang lebih tinggi dengan menuntut kenaikan harga.
 - b. Strategi Peacock Coffee di mata konsumen berada pada rute 6, yaitu yaitu mengurangi harga dan mengurangi nilai guna.

Implikasi Manajerial

1. Untuk meningkatkan *perceived use value*, pemilik usaha atau manajer perlu mengetahui nilai guna yang dianggap penting oleh konsumen. Matriks Konsumen mencakup analisis *perceived use value* dan *perceived price* sehingga manajer dapat mengetahui nilai guna yang penting bagi konsumen. Tiga dimensi terpenting menurut konsumen yang perlu ditingkatkan terus oleh manajer adalah *performance, service reliability, dan assurance*.
2. NOX Coffee dan Epic Coffee memiliki PUV dan harga yang tinggi sehingga berada pada rute 2. Dalam hal ini pemilik harus bisa melakukan strategi komunikasi yang baik dengan mengubah persepsi konsumen bahwa konsumen tidak rugi ketika membeli produk mereka karena konsumen mendapatkan nilai guna yang lebih besar. Hal ini diperlukan jika kondisi harga yang ditawarkan kepada konsumen sudah tidak bisa lebih rendah lagi.
3. Peacock Coffee dianggap buruk dalam hal *service reliability* dan *responsiveness*. Pemilik usaha perlu meninjau ulang strategi yang diterapkan apakah jenis pelayanan dengan memilikisedikit karyawan sudah memberikan kepuasan terhadap konsumen.

Saran

1. Penelitian selanjutnya perlu melakukan analisis dari sisi kinerja internal dengan menggunakan Matriks Produsen. Matriks Produsen melakukan analisis dalam *effectiveness* dan *unit costs*. Penggabungan Matriks Konsumen dan Matriks Produsen akan menghasilkan analisis strategi yang lebih baik.
2. Penelitian yang akan datang selain perlu melakukan analisis Matriks Produsen juga bisa menggabungkan metode pengukuran *Balanced Scorecard* yang terdiri dari perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal serta pembelajaran dan pertumbuhan, sehingga akan menghasilkan strategi yang lebih baik.
3. Penelitian selanjutnya dapat memperbesar sampel dan mencoba di lokasi penelitian yang berbeda untuk perbandingan dan untuk meningkatkan generalisasi penelitian.

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini menggunakan metode analisis Matriks Konsumen dengan variabel PUV dan PP dimana respondennya hanya konsumen, apabila di gabungkan dengan analisis Matriks Produsen yaitu pihak internal, mungkin akan terdapat perbedaan hasil penelitian.
2. Jawaban yang diberikan responden dalam kuesioner terkadang menunjukkan hasil yang berbeda dengan keadaan yang sesungguhnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Fajriah, Lily Rusna., (2014). <http://ekbis.sindonews.com/read/910259/34/orang-indonesia-minum-114-cangkir-kopi-per-tahun-1412933853>. *Orang Indonesia Minum 114 Cangkir Kopi per Tahun*, diakses pada tanggal 15 November 2015 pukul 17.30.
- Faulkner, David., dan Cliff Bowman., (1997). *The Essence of Competitive Strategy: Strategi Kompetitif*. Endang Sih Prapti (alih bahasa). Yogyakarta: Andi.
- Female., (2009).
<http://female.kompas.com/read/2009/11/03/16154231/Mendesain.Coffee.Shop>.
Mendesain Coffee Shop, diakses pada tanggal 02 Desember 2015 pukul 21.30
- Kompas., (2009).
<http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2009/11/30/09151197/Manajemen.Pelanggan.di.Kedai.Kopinya.Paman.Howie>.
Manajemen Pelanggan di Kedai Kopinya Paman Howie, diakses pada tanggal 28 November pukul 15.00.
- Kuncoro, Mudrajad., (2013). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Edisi 4. Jakarta: Erlangga.
- Poerwadarminta., (1967). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Indonesia: Balai Pustaka.
- Sitinjak, Tony., Darmadi Duriyanto., Sugiarto., dan Holy Igun Yunarto., (2004). *Model Matriks Konsumen untuk Menciptakan Superior Customer Value*. Jakarta: Gramedia.
- Tan, Rio Budi Prasadja, Dipl. Tour, M.A., (2009). *Psikologi Pelayanan Jasa Hotel, Resto, dan Kafe*. Jakarta: Erlangga